

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO SOCIOECONÔMICO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**BEATRIZ MÜLBERSTEDT**

**PERFIL DO *CONTROLLER* REQUERIDO POR EMPRESAS  
NO CANADÁ**

**FLORIANÓPOLIS - SC, 2015**

**BEATRIZ MÜLBERSTEDT**

**PERFIL DO *CONTROLLER* REQUERIDO POR EMPRESAS  
NO CANADÁ**

Monografia apresentada à Universidade Federal de Santa Catarina como um dos pré-requisitos para a obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis.

Orientador: Prof. Dr. Rogério João Lunkes.

Co-orientador: Prof. Dr. Darci Schnorrenberger.

**FLORIANÓPOLIS - SC, 2015**

**BEATRIZ MÜLBERSTEDT**

**PERFIL DO *CONTROLLER* REQUERIDO POR EMPRESAS  
NO CANADÁ**

Esta monografia foi apresentada como Trabalho de Conclusão de Curso de Graduação em Ciências Contábeis da Universidade Federal de Santa Catarina, obtendo a nota média de \_\_\_\_\_, atribuída pela Banca Examinadora presidida pelo Professor Orientador e composta pelos outros Membros abaixo indicados.

**07 de dezembro de 2015**

---

Prof. Dr. Marcelo Haendchen Dutra  
Coordenador de TCC do Departamento de Ciências Contábeis

Componentes da Banca Examinadora:

---

Prof. Dr. Rogério João Lunkes  
Presidente / Orientador, da UFSC

---

Prof. Me. Erves Ducati  
Membro, da UFSC

---

Prof. Me. Alcindo Cipriano Argolo Mendes  
Membro, da UFSC

**FLORIANÓPOLIS – SC, 2015**

Dedico este trabalho aos meus pais, minhas irmãs, ao meu namorado e a todos os meus familiares e amigos que, direta ou indiretamente, contribuíram para minha formação e para conclusão de mais esta etapa.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço em primeiro lugar a Deus, pela minha vida, por tudo de bom que nela existe e por ter força, saúde e sabedoria para enfrentar as barreiras que surgiram nesta trajetória.

Aos meus pais Jacó e Jane, por todo carinho, amor, e incentivo nos passos de minha vida.

Agradeço também à minhas irmãs que em todos os aspectos e circunstâncias estiveram sempre comigo.

Ao meu namorado Bruno, pela colaboração e prontidão demonstrados durante o período de conclusão do curso, e também pela paciência nos momentos em que precisei me ausentar.

Aos professores Rogério e Darci, pelas críticas e sugestões durante a elaboração deste trabalho. Agradeço imensamente à Mestranda Beatriz Pereira, por sua prontidão, paciência, e pelo auxílio para que fosse possível finalizar esta monografia.

Agradeço à Universidade Federal de Santa Catarina, funcionários e professores do Departamento de Ciências Contábeis.

À equipe da BW contabilidade. Obrigada pela compreensão e incentivo.

Aos meus queridos colegas de curso, pelo apoio, amizade, companheirismo nestes quatro anos de formação acadêmica.

E não poderia deixar de agradecer à Marina e Maria Julia, pela amizade que a Universidade construiu, pelo companheirismo e parceria nos momentos de angústia, e pelos momentos de distração que sempre são muito divertidos. Obrigada meninas, vocês fizeram com que esses 4 anos fossem mais alegres e menos cansativos.

“O que destrói a humanidade: A Política, sem princípios; o Prazer, sem compromisso; a Riqueza, sem trabalho; a Sabedoria, sem caráter; os negócios, sem moral; a Ciência, sem humanidade; a Oração, sem caridade”. (Mahatma Gandhi)

## RESUMO

MÜLBERSTEDT, Beatriz. **Perfil do *controller* requerido por empresas no Canadá.** 2015.48p. Monografia (Curso de Graduação em Ciências Contábeis – Departamento de Ciências Contábeis). Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis - SC.

Pelo motivo do cenário econômico ter sofrido diversas mudanças que influenciaram na gestão empresarial, foi necessário que a contabilidade, bem como os seus profissionais adquirissem novas qualificações e capacitações gerenciais para ultrapassar as ameaças provocadas pelo ambiente externo. Com essas transformações, surge um novo mecanismo da contabilidade, a controladoria, e tem como profissional o *controller*. Com vistas a identificar como é o perfil do *controller* que as empresas procuram, buscou-se investigar qual é a formação necessária, o salário, experiência, benefícios, idioma e as funções que serão exercidas por este profissional. Nesse contexto, o objetivo geral desta monografia consiste no estudo de quais são as características e competências requeridas por empresas canadenses para a contratação de um profissional da controladoria. Quanto aos objetivos, esta pesquisa é classificada como descritiva; com abordagem do problema qualitativa. Quanto aos procedimentos, a pesquisa é considerada levantamento. Foi utilizado como instrumento documental e bibliográfico, com fontes de dados primários e secundários. Por meio das análises realizadas, é possível conhecer quais foram as funções escolhidas, como também a formação requerida, idioma, salário, experiência e benefícios. Pode-se concluir que os resultados corroboram com outras pesquisas semelhantes, porém, realizadas no Brasil, que obtiveram como resultado a função contábil como a mais requerida entre as empresas pesquisadas.

**Palavras-chave:** Controladoria. *Controller*. Funções. Canadá.

## **DECLARAÇÃO SOBRE A MONOGRAFIA SUBMETIDA**

MÜLBERSTEDT, Beatriz. **Perfil do *controller* requerido por empresas no Canadá**. 2015. 48p. Monografia (Curso de Graduação em Ciências Contábeis) –Departamento de Ciências Contábeis. Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis - SC.

DECLARO QUE nesta monografia, de minha autoria, submetida à Banca Examinadora: (1) segui as regras da Coordenadoria de Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) e da Associação Brasileira de Normas Técnica (ABNT), bem como as recomendações escritas e verbais do Professor Orientador; (2) não me apropriarei de textos ou ideias de terceiros que possam representar plágio ou erro de citação e referência; e (3) não omiti aspectos relevantes que possam alterar o julgamento sobre este Trabalho.

Assinatura: \_\_\_\_\_

Local e Data: Palhoça - SC, 07 de dezembro de 2015.

## **SOBRE O AUTOR**

**Beatriz Mülberstedt**

Acadêmico de Graduação do Curso de Ciências Contábeis da UFSC.

*E-mail:* beatriz\_mulberstedt@hotmail.com



## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Evolução do campo de atuação da controladoria.....	24
Figura 2 – Funções do <i>controller</i> na visão do “contador de feijão” e do “parceiro de negócios”.....	26

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Funções solicitadas pelas empresas.....	31
Gráfico 2 – Formação de ensino pós-secundário.....	32
Gráfico 3 – Especialização na universidade.....	33
Gráfico 4 – Relação: região, formação e idioma.....	35
Gráfico 5 – Salários mínimo e máximo anual.....	37
Gráfico 6 – Benefícios oferecidos.....	38

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Funções solicitadas pelas empresas.....	30
Quadro 2 – Formação requerida nas empresas canadenses.....	32
Quadro 3 – Relação: formação e Idioma.....	34
Quadro 4 – Relação: região, formação e idioma.....	35
Quadro 5 – Salários oferecidos e tempo de experiência.....	36
Quadro 6 – Benefícios oferecidos.....	38

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas

TCC – Trabalho de Conclusão de Curso

UFSC – Universidade Federal de Santa Catarina

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>12</b>
1.1 TEMA E PROBLEMA.....	13
1.2 OBJETIVOS.....	14
1.2.1 Objetivo geral.....	14
1.2.2 Objetivos específicos.....	14
1.3 JUSTIFICATIVA.....	14
1.4 METODOLOGIA DAPESQUISA.....	14
1.4.1 Classificação da pesquisa.....	15
1.4.2 População e amostra.....	16
1.4.3 Instrumentos e procedimentos da pesquisa.....	17
1.5 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA.....	20
1.6 ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO.....	20
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....</b>	<b>22</b>
2.1 O SURGIMENTO DA CONTROLADORIA E A EVOLUÇÃO DE SUAS FUNÇÕES.....	22
2.2 CONCEITO E FUNÇÕES DA CONTROLADORIA.....	24
2.3 ESTUDOS ANTERIORES.....	27
<b>3 RESULTADOS DA PESQUISA.....</b>	<b>29</b>
3.1 CARACTERIZAÇÃO DO PAÍS.....	29
3.2 FUNÇÕES SOLICITADAS PELAS EMPRESAS.....	29
3.3 FORMAÇÃO REQUERIDA.....	31
3.3.1 Relação: formação e idioma.....	33
3.4 SALÁRIO E EXPERIÊNCIA.....	36
3.5 ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	39
<b>4 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>41</b>
4.1 CONSIDERAÇÕES QUANTO AOS OBJETIVOS.....	41
4.2 CONSIDERAÇÕES QUANTO AOS RESULTADOS.....	42
4.3 SUGESTÕES PARA TRABALHOS FUTUROS.....	42
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>44</b>

# 1 INTRODUÇÃO

O cenário econômico mundial sofreu diversas mudanças que influenciaram na gestão empresarial. Com vistas de melhorar os recursos e resultados nas organizações, os modelos de gestão precisaram evoluir. Diante desse quadro, foi necessário que a contabilidade, bem como os seus profissionais, adquirissem novas qualificações e capacitações gerenciais para ultrapassar as ameaças provocadas pelo ambiente externo e por um mercado bastante competitivo. Assim, corroborando com Darwin, em seu exemplo clássico da seleção natural, o mercado funciona da mesma forma, no qual somente os mais preparados sobrevivem (LUNKES; SCHNORRENBURGER, 2009).

Assim, como na contabilidade, a controladoria também sofreu mudanças, o que antes era remetido ao controle, posteriormente passou a ter suas funções direcionadas para a tomada de decisão. A partir do momento em que as empresas começaram a ficar mais complexas, novas estruturas foram criadas, bem como a busca por profissionais que reunissem outras competências e formações. Neste contexto, “a controladoria procura atender necessidades específicas das organizações com o intuito de torná-las mais competitivas” (FERRARI et al., 2013, p. 26)

Acredita-se, que o *controller* exista desde o período medieval, sendo que naquela época os conceitos de padrão de custos, produção e análise de desempenho já eram utilizados na administração das propriedades rurais (RICARDINO FILHO, 1999). Com a revolução industrial houve o desencadeamento do crescimento em longa escala dos métodos de volumes de produção, o que resultou no aumento da competição empresarial e, conseqüentemente no desenvolvimento da controladoria (DUQUE, 2011).

Segundo Bragg e Roehl-Anderson (1996, apud LUNKES et al., 2009), o *controller* é designado como principal responsável pela contabilidade, mais que qualquer outro empregado, ele é um executivo da empresa que frequentemente deve orientar na direção, controle e proteção do negócio. Conforme o mesmo autor (2009), este profissional não é o comandante do navio, haja vista que esta tarefa compete ao principal executivo (CEO), mas ele pode ser comparado ao navegador, que mantém os quadros. “O *controller* deve manter o comandante informado sobre a distância navegada, a velocidade imprimida, resistências encontradas, variações de curso, recifes perigosos à frente e onde os quadros indicam que o CEO deve encontrar e alcançar o próximo porto em segurança” (BRAGG; ROEHL-ANDERSON, 1996, apud LUNKES et al., 2009, p.10).

Para Almeida et al., (2001), as funções da controladoria estão relacionadas a subsidiar o processo de gestão, apoiar a avaliação de desempenho, apoiar a avaliação de resultado, gerir os sistemas de informações e, atender aos agentes de mercado. E além destas funções, Anthony et al., (2001), afirma que a controladoria também possui a função para desempenhar um importante papel na preparação de planos estratégicos e orçamentários

Logo, a partir do momento em que as organizações tornam-se mais complexas e competitivas, visam por profissionais que desempenhem funções mais específicas e com maior qualificação. Estes, por sua vez, no desenvolvimento de suas funções, acabam por adquirir novas atribuições e competências.

Na literatura, descreve-se que no atual contexto a controladoria está se tornando parte da alta administração, participando da formulação e da implementação de estratégias, cabendo-lhe a tarefa de traduzir o plano estratégico em medidas operacionais e administrativas (ATKINSON et al., 2000; GARRISON et al., 2001).

Nessa perspectiva, este trabalho visa apresentar o perfil do profissional da controladoria requerido pelas empresas canadenses.

## 1.1 TEMA E PROBLEMA

A controladoria é uma área da contabilidade, que tem por função garantir ao gestor uma correta tomada de decisão. Este mecanismo oferece informações de diferentes áreas da organização, sendo possível verificar como está a situação econômico-financeira da empresa.

Pelo motivo de as organizações estarem em constante desenvolvimento para conseguir acompanhar as exigências do mercado e do consumidor, é notável a necessidade de as empresas adotarem diferentes mecanismos administrativos para conquistar informações mais precisas aos seus gestores, e consequentemente adequar suas atividades às exigências de mercado.

Com vistas a identificar como é o perfil do *controller* que as empresas procuram, buscou-se investigar qual é a formação necessária, o salário, experiência, benefícios, idioma e as funções que serão exercidas por este profissional.

Por fim, a problemática que se discute neste estudo, pode ser resumida na seguinte questão: *Qual é o perfil profissional do controller que o mercado de trabalho canadense procura?*

## 1.2 OBJETIVOS

Apresenta-se neste trabalho um objetivo geral, cujo alcance é complementado com objetivos específicos, detalhados a seguir.

### **1.2.1 Objetivo geral**

O objetivo geral desta pesquisa consiste identificar as características e competências requeridas por empresas canadenses para a contratação de um *controller*.

### **1.2.2 Objetivos específicos**

Com vistas a permitir o cumprimento do objetivo geral, foram definidos os seguintes objetivos específicos:

- a) Conceituar a evolução da controladoria bem como as suas funções;
- b) Evidenciar as funções requeridas ao *controller*.

## **1.3 JUSTIFICATIVA**

Esta monografia justifica-se por sua relevância no contexto acadêmico e empresarial. No contexto empresarial, a utilidade deste trabalho justifica-se pelo fornecimento de informações aos dirigentes, que podem ser utilizadas dentro da organização para auxiliar na contratação de um profissional da área da controladoria. Além de contribuir para a busca de meios que sejam capazes de auxiliar na expansão dos negócios a fim de alcançar melhores resultados na organização.

Já no meio acadêmico, justifica-se importante para dar seguimento à pesquisas como a de Oro et al. (2009), Souza et al. (2009), Ferrari et al. (2013), Gomes et al. (2014) e Wiggers et al. (2015), com o diferencial de aplicá-la em outro país.

## **1.4 METODOLOGIA DA PESQUISA**

Nesta seção do trabalho são apresentados os procedimentos metodológicos utilizados para a realização deste estudo. A metodologia da pesquisa tem como tarefa, segundo Vera (1974), identificar e analisar os “recursos metodológicos, assinalar suas limitações, explicitar seus pressupostos e as consequências do seu emprego”. Neste tópico, são delineados os

procedimentos metodológicos, o qual tem uma importante função no sentido de articular planos e estruturas a fim de obter respostas para o problema de estudo (RAUPP; BEUREN, 2012).

#### **1.4.1 Classificação da pesquisa**

Gil (2002), Raupp e Beuren (2012) classificam a pesquisa em três categorias: quanto aos objetivos, procedimentos e quanto à abordagem do problema. Segue a tipificação desta pesquisa quanto a cada um desses aspectos.

##### **a) Quanto aos objetivos**

Conforme a finalidade que as pesquisas apresentam, para Gil (2002), Raupp e Beuren (2012), elas podem ser classificadas como: exploratória, descritivas e explicativas. Diante destas opções, esta pesquisa é classificada apenas como descritiva.

A pesquisa descritiva segundo Gil (2002, apud RAUPP et al., 2012), tem como principal objetivo descrever características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre as variáveis. Esse tipo de pesquisa tem como principal característica a utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados e configura-se como um estudo intermediário entre a pesquisa exploratória e a explicativa.

Assim, como o principal interesse é descrever o perfil e funções do profissional da controladoria através da coleta de dados, a classificação descritiva é a que melhor se enquadra para esse trabalho monográfico.

##### **b) Quanto aos procedimentos**

Segundo Gil (2002, apud RAUPP et al., 2012), a classificação quanto aos procedimentos refere-se aos aspectos materiais da pesquisa e diz respeito à realização da coleta e ao tratamento de dados. Uma pesquisa pode abranger: um estudo de caso, levantamento, pesquisa bibliográfica, documental, participante, e experimental.

Os procedimentos da pesquisa referem-se à maneira pelo qual se conduz o estudo e, portanto, se obtêm os dados (RAUPP; BEUREN, 2012). Diante das opções, esta pesquisa é classificada como levantamento.

Para Gil (2002, apud RAUPP et al., 2012), as pesquisas por levantamento se caracterizam pela interrogação direta das pessoas cujo comportamento se deseja conhecer. Basicamente, procede-se a solicitação de informações a um grupo significativo de pessoas acerca do problema estudado para em seguida, mediante análise quantitativa, obter as conclusões correspondentes aos dados coletados.

No que se refere ao procedimento adotado para essa pesquisa científica enquadra-se o método de levantamento, pois através de dados coletados em um sítio eletrônico, foi formulada uma planilha de dados que buscou identificar as funções do *controller*, bem como o seu perfil nos anúncios investigados.

#### c) **Quanto à abordagem do problema**

Referente à abordagem do problema, uma pesquisa pode ser classificada como: qualitativa, quantitativa ou quali-quantitativa (mista). Seguem os fundamentos do significado de tal tipificação, bem como a justificativa para a abordagem escolhida.

Uma pesquisa qualitativa, segundo Vieira (1996), “pode ser definida como aquela que se fundamenta, principalmente, em análises qualitativas, caracterizando-se, em princípio, pela não utilização de um instrumental estatístico para a análise dos dados”. Esse tipo de análise tem por base conhecimentos teórico-empíricos que permitem atribuir cientificidade à pesquisa (ZANELLA, 2009).

Para Richardson (1999, apud RAUP et al., 2012), os estudos que empregam uma metodologia qualitativa podem descrever a complexidade de determinado problema, analisar a interação de certas variáveis, compreender e classificar processos dinâmicos vividos por grupos sociais. Para Raupp e Beuren (2012) é bastante comum a abordagem qualitativa na Contabilidade, pois a mesma trata-se de uma ciência social.

Para Fonseca (2002, p.20), diferentemente da pesquisa qualitativa,

[...] os resultados da pesquisa quantitativa podem ser quantificados. Como as amostras geralmente são grandes e consideradas representativas da população, os resultados são tomados como se constituíssem um retrato real de toda a população alvo da pesquisa. A pesquisa quantitativa se centra na objetividade. Influenciada pelo positivismo, considera que a realidade só pode ser compreendida com base na análise de dados brutos, recolhidos com o auxílio de instrumentos padronizados e neutros. A pesquisa quantitativa recorre à linguagem matemática para descrever as causas de um fenômeno, as relações entre variáveis, etc [...]

Esse trabalho monográfico é considerado qualitativo em seu desenvolvimento. Pois, procura interpretar e analisar o comportamento das empresas estudadas, sem a utilização de instrumentos estatísticos.

### **1.4.2 População e amostra**

Em sua maioria, uma pesquisa precisa atender um público alvo, pois é com base nesse conjunto de pessoas que os dados são coletados e analisados de acordo com o princípio da pesquisa. Segundo Colauto e Beuren (2012), em geral, é impossível obter informações de todos os elementos ou indivíduos que se pretende estudar, seja em função da numerosidade de dados.



Por esse motivo, é comum estudar apenas uma parte dos elementos que representam de alguma forma o universo deles.

Gil (2002) e Beuren (2012) definem população ou universo como o conjunto de elementos que possuem determinadas características em comum. Para Pinto e Silva (2010) população é definida como o “conjunto de indivíduos, objetos ou produtos que apresentam, pelo menos, uma característica em comum”. Uma população pode ser pequena, grande ou infinita.

Segundo Gil (2002), amostra “é o subconjunto do universo ou da população, por meio do qual se estabelecem ou se estimam características desse universo ou população”.

Colauto e Beuren (2012) classificam a amostragem em dois grandes grupos:

- a) probabilística, dos tipos “aleatória simples”, “sistemática”, “estratificada” e por “conglomerado ou grupos”;
- b) não probabilística, dos tipos por “acessibilidade ou conveniência”, por “tipicidade ou intencional” e por “cotas”.

Diante de um vasto território, o Canadá é o país do continente americano com maior extensão territorial, e o segundo no mundo. Apesar de possuir um dos maiores territórios, a sua população é considerada pequena, com densidade demográfica muito baixa. De acordo com o último censo, realizado em 2011, foi estimada uma população de aproximadamente 33.476.688 habitantes (CENSO, 2011).

Assim, entende-se que a população dessa pesquisa são todos os anúncios de emprego solicitando a contratação de um *controller*. E a amostra são os anúncios encontrados em páginas virtuais. Foram selecionados para a amostra 75 anúncios de emprego, que tratavam sobre as funções e perfil do profissional da controladoria no mês de abril de 2015. Esta amostra é derivada de uma população que engloba empresas canadenses que tem interesse em contratar profissionais da área da controladoria, através de anúncios publicado em páginas virtuais que visa o recrutamento de pessoas.

### **1.4.3 Instrumentos e procedimentos da pesquisa**

A seguir, são identificados os instrumentos e as técnicas utilizados para a coleta e análise de dados na pesquisa científica, como também os procedimentos metodológicos seguidos.

#### **a) Instrumentos**

Segundo Zanella (2009), numa investigação científica, o pesquisador busca compreender, examinar, uma determinada situação problemática e que, para isso, depende de

informações. Ainda, segundo o autor, para buscar essas informações, é preciso planejar quais são essas informações, onde elas se encontram, de que forma é possível obtê-las e como trabalhá-las.

No campo da contabilidade, os instrumentos de dados mais utilizados, são: observação, questionário, entrevista, *checklist* e pesquisa documental (COLAUTO; BEUREN, 2012).

Este trabalho monográfico empregou a utilização dos seguintes instrumentos: documental e bibliográfica. No capítulo de resultados são apresentados e analisados os dados que tal instrumento permitiu obter. Segue, aqui, um detalhamento sobre o instrumento, com seus conceitos, formas e abordagem de aplicação.

### **Documentação**

Este trabalho utilizou documentos escritos como fontes de dados, tanto na fundamentação teórica quanto nas seções de resultado. Foram dados de fontes primárias e fontes secundárias, conforme descrito a seguir.

A coleta de dados em documentos pode ser dividida em: pesquisa documental ou em fontes primárias e pesquisa bibliográfica ou de fontes secundárias (COLAUTO; BEUREN, 2012). Gil (1999) destaca como principal diferença entre esses tipos de pesquisa a natureza das fontes de ambas as pesquisas.

A pesquisa bibliográfica utiliza-se principalmente das contribuições de vários autores sobre determinada temática de estudo, já a pesquisa documental baseia-se em materiais que ainda não receberam um tratamento analítico ou que podem ser reelaborados de acordo com os objetivos da pesquisa (GIL, 1999).

Essa tipologia de pesquisa recebe duas classificações: fontes de primeira mão e fontes de segunda mão. Gil (1999) define os documentos de primeira mão como os que não receberam qualquer tipo de tratamento analítico, tais como: documentos oficiais, reportagens de jornal, cartas, contratos, diários, filmes, fotografias, gravações. Já os documentos de segunda mão são os que de alguma forma já foram analisados, tais como: relatórios de pesquisa, relatórios de empresas, tabelas estatísticas, teses, dissertações, livros, revistas, entre outros.

Para a pesquisa documental ou de fonte primária, foi utilizado: (a) dados extraídos de uma página virtual de recrutamento, visando à identificação do perfil do profissional, salário, experiência, benefício, região, formação, idioma e área de atuação.

Para a pesquisa bibliográfica ou de fontes secundárias, foram utilizados: (a) livros, monografias, dissertações, teses, artigos técnico-científicos com vistas a subsidiar o capítulo de fundamentação teórica; e (b) artigos e matérias de revista com vistas a buscar um contexto

popular do problema enfocado e situá-lo na realidade da época estudada, destacando a sua relevância e atualidade.

## **b) Procedimentos**

Este trabalho monográfico foi orientado por uma sequência de procedimentos estabelecidos pelo pesquisador. Busca-se neste tópico, descrever a abordagem utilizada e a ordem de etapas seguidas com vistas a cumprir os objetivos da pesquisa.

Para realizar a pesquisa de forma eficiente, foi necessário adotar uma abordagem semelhante à de Gomes et al. (2014), que estudou o perfil do profissional da controladoria solicitado por empresas no Brasil, em abril de 2013. Assim, foram utilizadas de forma similar tabelas que visam analisar as funções, formação, idioma e região, no país alvo da pesquisa, o Canadá, em abril de 2015.

Como novidade, esta pesquisa estuda também os salários e benefícios oferecidos ao profissional, assim como a experiência exigida para ocupar a vaga anunciada.

Para a realização deste trabalho monográfico, foram seguidos 4 (quatro) passos:

1º passo: Realizou-se uma pesquisa bibliográfica visando à obtenção de materiais sobre controladoria, as funções que um profissional da controladoria realiza e suas características. Essa pesquisa foi realizada em livros, artigos, teses e demais materiais disponíveis na internet.

2º passo: Acesso ao sítio eletrônico “*Service Canada Job Bank*” para consultas a fim de identificar as informações e dados divulgados. O sítio de recrutamento foi escolhido por ser uma página que organiza anúncios de algumas das principais páginas de recrutamento do Canadá, como: Emploi-Quebec, Monster, Workopolis, Working.com, Craigslist, entre outras.

3º passo: Coleta e organização dos dados em uma planilha elaborada pelo autor. As observações e coletas de dados foram efetuadas no período de 8 a 15 de abril de 2015, sendo as análises realizadas com base nas informações divulgadas neste período.

4º passo: Apresentação dos resultados com a utilização de tabelas e textos, explicitando e comparando os valores obtidos por meio da análise efetuada no período.

Na seção a seguir é apresentada a delimitação da pesquisa, na qual se evidencia o que se pretende ou não realizar, bem como o alcance das conclusões que o trabalho pode conquistar a partir da metodologia adotada.

## **1.5 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA**

Nesta seção é evidenciado o que se pretende realizar, bem como o alcance das conclusões a partir dos procedimentos metodológicos utilizados. A presente pesquisa está

delimitada a atender seus objetivos, conforme especificado na seção 1.2, e a seguir seus instrumentos e procedimentos metodológicos, descritos na seção 1.4.

É importante ressaltar que o presente estudo limita-se em certos aspectos. O desenvolvimento da pesquisa está limitado ao universo de estudo proposto, que é o perfil profissional da controladoria no país estudado, por meio da amostra obtida entre os dias 8 a 15 de abril de 2015.

Outra limitação do estudo se dá pela interpretação das palavras, pois, o Canadá como qualquer outro país tem suas expressões linguísticas regionais, o que pode levar a uma má interpretação quando for traduzido para o português. As buscas por meio das palavras-chave também podem ser uma delimitação da pesquisa, pois algumas empresas podem estar buscando um profissional para exercer as mesmas funções que o *controller*, porém com outro nome na descrição. A disponibilizar locais diferentes de localização de vaga, além do dispositivo de busca são outras restrições.

## 1.6 ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO

A presente monografia é estruturada em quatro capítulos: 1 Introdução; 2 Fundamentação Teórica; 3 Resultados da Pesquisa; e 4 Considerações Finais. Antes dos capítulos, constam o resumo, as listas diversas e o sumário, entre outros considerados elementos preliminares. Após o último capítulo, constam as referências.

No capítulo 1 que é a Introdução, são expostos as finalidades e abrangências da pesquisa, iniciando com uma contextualização e leva ao tema e problema da pesquisa. Logo após, são evidenciados os objetivos geral e específicos e a justificativa do presente estudo. Em seguida, é apresentada a metodologia da pesquisa em suas delimitações. Por fim, é relatada a estrutura do trabalho.

No capítulo que segue, é denominado de Fundamentação teórica. Este capítulo é composto pela revisão de literatura utilizada no trabalho, iniciando-se com conceitos do surgimento da controladoria e a evolução de suas funções. São abordadas também o conceito das funções da controladoria e finalizando com os estudos anteriores.

O capítulo 3, é denominado Resultados da Pesquisa, apresenta a análise dos dados utilizados na pesquisa. Inicia-se com uma breve apresentação das características do país estudo. Em seguida, são apresentadas as formas de obtenção, coleta e ajuste dos dados necessários para a pesquisa. Por fim, são apresentados os resultados de análise dos dados, acompanhadas de análises e considerações.

Por fim, no capítulo 4, são apresentados as Considerações Finais do trabalho. Inicialmente, é avaliado o atendimento de cada um dos objetivos (geral e específicos), evidenciando-se as seções do trabalho que demonstra o cumprimento. Em seguida, é apresentada uma síntese das principais conclusões a que se chegou a partir dos resultados da pesquisa, com base na análise dos dados, finalizando com sugestões para futuras pesquisas.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Esta seção foi dividida em três tópicos, os quais são: “O surgimento da controladoria e a evolução de suas funções”, “Conceito e funções da controladoria” e “Estudos anteriores”.

### 2.1 O SURGIMENTO DA CONTROLADORIA E A EVOLUÇÃO DE SUAS FUNÇÕES

Acredita-se que as primeiras práticas da controladoria estão relacionadas à civilização egípcia em 2000 a.C. Alguns autores, assim como De Rocchi (2007) informam que a primeira constatação histórica do uso de controles internos refere-se aos conceitos utilizados por um tesoureiro egípcio, encarregado da verificação dos estoques de cereais armazenados nos silos administrados pelo faraó.

A partir do momento em que as civilizações tornaram-se mais complexas, os mecanismos de mercado precisaram ser desenvolvidos. Assim, a partir do século XV, foi criada a contabilidade de dupla entrada (método de registro que permite controlar exatamente de onde o seu dinheiro vem e exatamente para onde vai) para atender às necessidades de controle dos mercadores venezianos. Outra evolução na contabilidade surgiu com a revolução industrial, o primeiro sistema de custos criado para que houvesse uma compreensão dos recursos que estavam sendo empregados nos produtos das novas fábricas (MARTIN, 2002).

Já no século XIX, a criação das estradas de ferro e do telégrafo estimulou que as atividades econômicas fossem dispersas para extensões territoriais mais distantes, testemunhado assim, o surgimento de grandes companhias de distribuição. Esse fato fez com que novos indicadores contábil-financeiro fossem usados para avaliar o desempenho de cada um desses centros de negócios (MARTIN, 2002).

Com o surgimento dos primeiros conglomerados empresariais por volta do final do século XIX, para Martin (2002) a tecnologia contábil foi forçada a adaptar-se para controlar o desempenho e consolidar as atividades de empresas com múltiplas subsidiárias e unidades de negócios. Já no início do século XX, com o advento da administração científica de Taylor e Fayol, foram criados padrões de tempo e quantidade para a administração da atividade industrial e a contabilidade respondeu com a criação dos sistemas de custos-padrões.

À medida que nos EUA os primeiros registros sobre controladoria surgem a partir do final século XIX, na Alemanha a expansão do tema teve início nos anos 1950. Segundo Weber (2004), neste período, surgiram várias publicações escritas por especialistas, como Zastrow (1955), Pochmann (1956), Affermann (1957) e Abromeit (1959).

No Brasil, não há uma data específica para o surgimento do termo controladoria. No entanto, registros indicam que se deve mais especificamente à chegada das grandes corporações internacionais ao país. Entretanto, a função de *controller* já existia anteriormente com provavelmente uma outra nomenclatura (LUNKES; SCHNORRENBURGER, 2009).

Em 1946, nos EUA surgiu a primeira versão das funções da controladoria de forma institucional. Foi elaborada pelo *Controller's Institute of America* com o título de *The Place of the Controller's Office*. Esta versão continha 17 diferentes funções para o *controller*. Atualmente este número foi reduzido para 7 funções básicas (LUNKES; SCHNORRENBURGER, 2009).

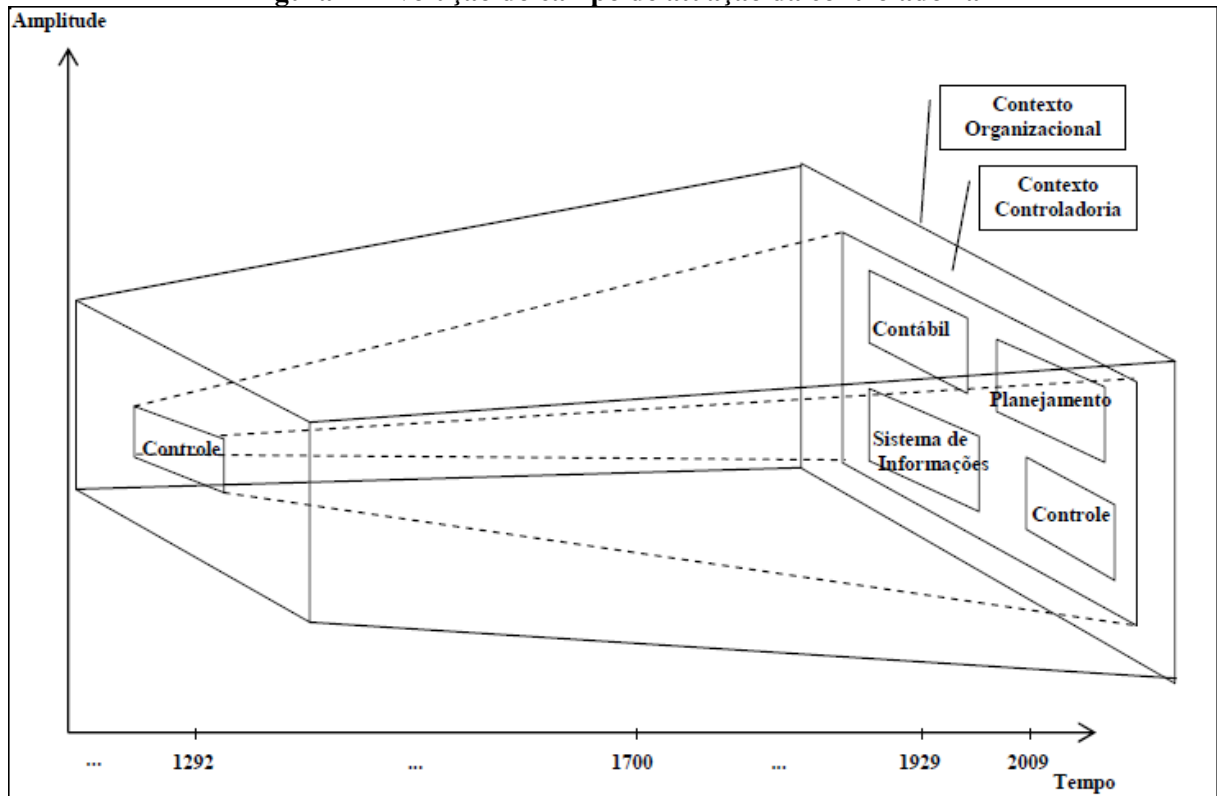
Segundo Heckert e Wilson (1963) definem como funções do *controller* a supervisão da contabilidade geral e de custos, auditoria, impostos, seguros estatísticas e aplicações da função contábil para prevenção de futuros problemas administrativos. Os autores destacam aspectos da contabilidade, como o planejamento via processo orçamentário. Na visão de Jackson (1949), a função básica do *controller* permanece sendo a de extrair da contabilidade informações para dar suporte à tomada de decisão dos administradores.

Anderson, Schmidt e McCosh (1973) expandem as funções do *controller* ao processamento de informações de um modo geral, ou seja, ele passa a ser responsável pela geração das informações. Para os autores, contabilidade interage e dá suporte ao planejamento da organização (LUNKES; SCHNORRENBURGER, 2009)

Na Alemanha, em 1963, Busmann em seu livro de contabilidade industrial, dedicou um capítulo ao *controller*, entretanto, somente em 1970 as primeiras obras específicas de controladoria surgiram (LUNKES et al., 2009). Para Horváth (2006), a controladoria na Alemanha trata-se de uma experiência prática, sobre uma função de coordenação amplamente desenvolvida e atualmente muito difundida no meio empresarial. Nela, o profissional desta área tem a função de transformar a sequência de acontecimentos em resultados.

Já no Brasil, há dois momentos distintos no desenvolvimento da controladoria: antes e depois das pesquisas sobre o GECON (modelo de gestão econômica que teve início através de reflexões do Professor Armando Catelli no final dos anos 1970). O momento antes das pesquisas sobre o GECON refere-se a autores como Tung (1974), Kanitz (1976) e Yoshitake (1974), onde os mesmos definem controladoria e suas funções com base em autores norte-americanos. Em contrapartida, os pesquisadores de temas posteriores às pesquisas do Professor Catelli foram fortemente influenciados pelo Modelo de Gestão Econômico e, estes trabalhos produziram uma série de dissertações e teses, além de artigos e livros que influenciaram e continuam sendo referência nas pesquisas sobre controladoria no Brasil (LUNKES et al., 2009).

**Figura 1– Evolução do campo de atuação da controladoria**



Fonte: Lunkes e Schnorrenberger (2009)

Segundo Lunkes e Schnorrenberger (2009), a Figura 1 ilustra que o espectro da controladoria foi ampliado ao longo do tempo. Originalmente, ela estava fortemente amparada no controle; consequentemente, sua base se encontrava na contabilidade. Nesse sentido, os autores afirmam que com o aumento da complexidade nas organizações, esse espectro foi ampliado e novas áreas de preocupação foram incorporadas, como planejamento e sistema de informações.

## 2.2 CONCEITO E FUNÇÕES DA CONTROLADORIA

Existem diversas definições na literatura para o significado de “controladoria”, porém, devido a sua atuação ser muito ampla não há um consenso entre diversos autores.

Para Lunkes et al., (2009, p.9) o conceito de controladoria tinha como foco essencial a contabilidade, relacionada fortemente a controles financeiros e ainda,

[...] o seu papel atinha-se basicamente às tarefas de acompanhar os registros contábeis, controlar e limitar os sistemas recebidos, estoque e pagamento, bem como preparar relatórios para a administração e as demonstrações contábeis para publicação. Dessa forma, mantinha o sistema de padrões e processos empresariais, assegurando que os resultados obtidos estivessem de acordo com os níveis aprovados para os propósitos aos quais haviam sido criados[...].



Para Almeida et al. (1999, p.370 apud SIQUEIRA et al., 2001, p.3), o conceito de controladoria é dividido em dois vértices, sendo que um deles conceitua como o órgão administrativo que responde “pela disseminação de conhecimento, modelagem e implantação de sistemas de informações”.

Para Mosimann e Fisch (1999, apud BARCELOS et al., 2011 p.2) a controladoria é o “conjunto de princípios, procedimentos e métodos oriundos das ciências da administração, economia, psicologia, estatística e, principalmente, da contabilidade, que se ocupa da gestão econômica das empresas, com finalidade de orientá-las com eficácia”.

Para Padoveze (2002, p.124), a controladoria tem como missão assegurar a eficácia dando suporte a gestão da sua empresa, a assegurar que esta atinja seus objetivos por meio da otimização de seus resultados cumprindo assim a sua missão.

[...]Basicamente a controladoria é responsável pelo sistema de informações contábil gerencial da empresa, e sua missão é assegurar o resultado da companhia. Para tanto ela deve atuar fortemente em todas as etapas do processo de gestão da empresa, sob pena não exercer adequadamente sua função de controle e reporte na correção do planejamento[...].

A controladoria é uma área que necessita de contribuições claras para a sua definição assim como para o seu conceito e, isto inclui um conjunto básico de funções. As funções têm como objetivo orientar o campo de atuação de determinada área do conhecimento e, são como a ação própria ou natural de um órgão, aparelho ou máquina (LUNKES et al., 2013).

Segundo Knoepfel (1935, apud LUNKES et al., 2009 p. 10), “a controladoria tem a função de coordenação do negócio, trabalhando de modo destacado e imparcial. Tem a responsabilidade de planejar os lucros e de prover o aparato necessário ao controle do lucro”.

Tradicionalmente o papel da controladoria atinha-se basicamente às tarefas de acompanhar os registros contábeis, controlar e limitar os sistemas de recebimento, estoque e pagamento, bem como preparar relatórios para a administração e as demonstrações contábeis para publicação.

Atualmente há uma série de definições, na literatura, para o que seja a controladoria, inclusive com divergências entre os vários autores.

Tung (1974) descreve que compete à controladoria a observação e controle da cúpula administrativa como conselheiro e consultor, e Nakagawa (1993), diz que a controladoria organiza e reporta dados relevantes, exerce força ou influencia, o que induz os gestores a tomarem decisões lógicas e consistentes com a missão e objetivos da organização.

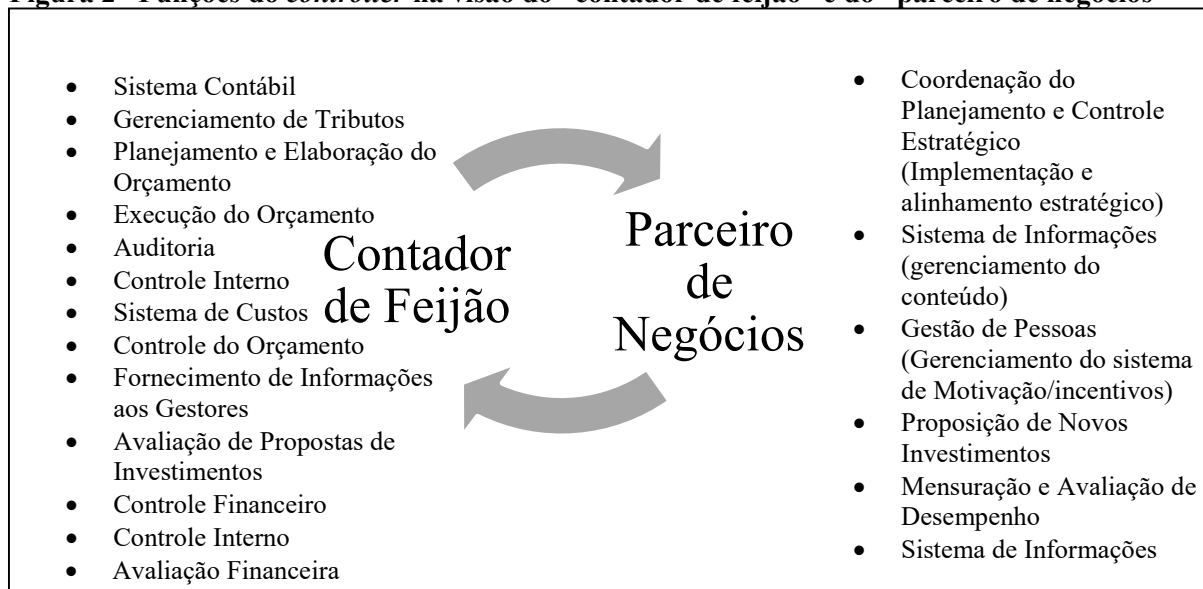
Para Kanitz (1977) o escopo da controladoria não é apenas a administração do sistema contábil da empresa. Esta também é a linha de Nakagawa (1993), para quem a controladoria está relacionada à geração de informações para o auxílio de decisão.

Entre as funções apontadas na administração clássica temos o planejamento, organização, direção e controle.

A controladoria é um campo que está tentando consolidar um conjunto básico de funções que orientem os estudos e pesquisas na área e, conseqüentemente as disciplinas acadêmicas e a sua aplicação prática nas organizações. Na última década, tem crescido a quantidade de estudos relacionados às funções da controladoria (BONACIM et al., 2005; CALIJURI et al., 2005; GIONGO et al., 2005; BORINELLI, 2006; OLIVEIRA et al., 2006; DANIEL et al., 2007; BELLEN et al., 2007; SANTOS et al., 2008; BEUREN et al., 2009; LUNKES et al., 2011; WEBER, 2011; LUNKES et al., 2013).

Para Weber (2011) as funções do *controller* podem ser divididas em duas categorias: funções do “contador de feijão” e funções do “parceiro de negócios”, como pode ser observado na Figura 2.

**Figura 2– Funções do *controller* na visão do “contador de feijão” e do “parceiro de negócios”**



Fonte: Lunkes e Schnorrenberger (2009)

Na Figura 2, no que diz respeito ao grupo do contador de feijão, e conforme a análise de Wiggers et al., (2015) são classificados aqueles que exerçam funções básicas como elaboração de relatórios contábeis, controle da demonstração do resultado do exercício, fluxo de caixa, balanços, controle de custos, fechamento de planilhas, contratos, validação e inclusão

de dados no sistema, atuação na interpretação da legislação, organização de documentos, atuação no estudo de viabilidade financeira, controle orçamentário, entre outras.

Para Wigers et al., (2015), o parceiro de negócios é aquele que participa mais ativamente nas tomadas de decisões da organização, tendo uma atuação proativa mais estratégica de apoio e tomada de decisão com outros gestores. Conforme o mesmo autor (2015), as funções exercidas pelo parceiro de negócios compreendem o gerenciamento do sistema de informações, o planejamento e o controle estratégico, a participação efetiva na elaboração do plano estratégico em conjunto com as unidades de negócio, a gestão da equipe visando à obtenção do máximo rendimento por meio das práticas de gestão da organização, suporte às equipes gerenciais na tomada de decisão, entre outras funções de caráter mais estratégico.

## 2.3 ESTUDOS ANTERIORES

Nas últimas décadas, foram realizados inúmeros estudos empíricos sobre funções da controladoria/*controller*. Visando esclarecer o tema abordado, foram selecionados estudos anteriores que tem como foco principal as funções que as empresas requerem de um profissional desta área.

Um dos estudos utilizados como fonte foi o de Gomes et al., (2014). Nele o autor identificou o perfil do *controller* solicitado por empresas brasileiras. A pesquisa realizou a análise de 457 anúncios divulgados em cinco sites de recrutamento (*Michael Page, Catho, Manager, Case Consulting e Hays Brasil*), e por meio desses, concluiu que o mercado de trabalho procura profissionais da controladoria com formação acadêmica principalmente em Ciências Contábeis, que tenha conhecimento em tecnologia da informação e contabilidade internacional, e requerem características de profissionais que participem da gestão de forma sistêmica, com liderança, pró-atividade e capacidade analítica.

Outra pesquisa utilizada para comparação foi a de Ferrari et al., (2013). Nela o autor realizou a análise das funções do *controller* solicitadas por meio dos anúncios de recrutamento da Revista Exame, referentes aos anos de 2005 a 2012, no Brasil. Neste estudo foi possível constatar que as funções mais exigidas são: gerenciamento da contabilidade, orçamento e controle fiscal/tributário.

Em 2009, Oro et al. realizou uma pesquisa com o objetivo de investigar o perfil e competências do profissional da controladoria em três níveis: operacional, gerencial e estratégico sob a ótica do mercado de trabalho. Para realizar a pesquisa foram utilizadas três empresas especializadas em recrutamento e recursos humanos (*Catho, Manager e Michael*

*Page*) no período de agosto a setembro de 2006, encontrando um total de 373 anúncios. Os resultados encontrados definem que o profissional tenha fluência na língua inglesa, conheça os princípios contábeis americanos e o conhecimento em tecnologia da informação é definido como imprescindível.

A pesquisa de Souza e Borinelli realizada em 2009, investigou o perfil do *controller* por meio de anúncios publicados por empresas de recrutamento no Brasil. A pesquisa foi realizada em três sites (*Hays Brasil, Case Consulting e Michael Page*), no período de 01 a 15 de julho de 2008. A partir das análises, os autores concluíram que a formação mais desejada foi em Ciências Contábeis. Observaram que a região brasileira que mais ofertou vagas foi a sudeste. E referente as funções mais exigidas encontrou-se: a gerencial-estratégicas, gestão da informação e contábil.

Estas pesquisas têm em comum a exploração para identificar o perfil do *controller* em vagas oferecidas por empresas de recrutamento no mercado de trabalho brasileiro. Na sequência, é apresentada a análise dos resultados.

### **3 RESULTADOS DA PESQUISA**

Neste tópico serão apresentadas as características do país objeto de estudo, o Canadá, bem como informações pertinentes a seu aspecto econômico. Além disso, serão expostos também os resultados e a respectiva análise do mesmo.

#### **3.1 CARACTERIZAÇÃO DO PAÍS**

O Canadá é um país localizado na América do Norte, sendo o segundo maior país do mundo em extensão. A sua capital é Ottawa, localizada na província de Ontário. O país é formado por dez províncias e três territórios: Alberta, Colúmbia Britânica, Ilha de Príncipe Eduardo, Manitoba, Nova Brunswick, Nova Escócia, Ontário, Quebec, Saskatchewan, Terra Nova, Território de Yukon, Territórios do Noroeste e Território de Nunavut (GOMES, 2010).

O país apresenta um dos melhores indicadores sociais do mundo, com índice de analfabetismo muito baixo, assim como os de mortalidades infantil e natalidade. Em relação a sua economia, o país possui uma economia desenvolvida, próspera e estável, ocupando o 11º posto entre as maiores economias do Mundo (FMI, 2015). Destacam-se as indústrias tecnológica, automotiva, petroquímica e de máquinas.

#### **3.2 FUNÇÕES SOLICITADAS PELAS EMPRESAS**

A finalidade deste tópico tem por objetivo analisar os dados dos anúncios, no que tange às funções solicitadas ao profissional da controladoria. No Quadro 1, estão evidenciados os resultados referentes às funções exigidas. Visualiza-se que as mais requeridas são Sistema Contábil (18,25%) e Avaliação Financeira (16,42%).

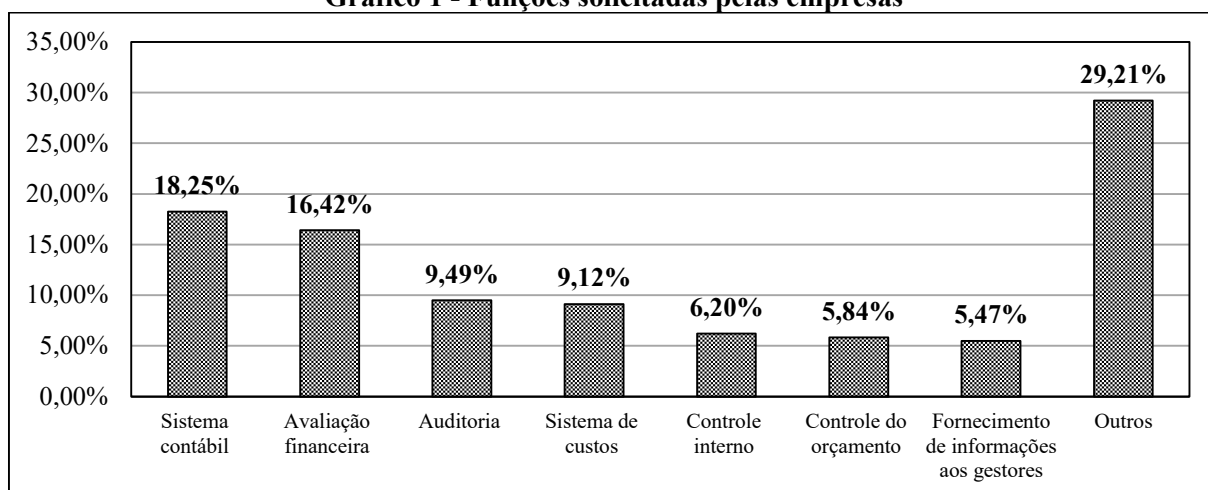
**Quadro 1 – Funções solicitadas pelas empresas**

<b>Funções (Function)</b>	<b>Quantidade</b>	<b>%</b>
Sistema contábil ( <i>Accounting system</i> )	50	18,25%
Avaliação financeira ( <i>Financial evaluation</i> )	45	16,42%
Auditoria ( <i>Auditing</i> )	26	9,49%
Sistema de custos ( <i>System costs</i> )	25	9,12%
Controle interno ( <i>Internal control</i> )	17	6,20%
Controle do orçamento ( <i>Control of the budget</i> )	16	5,84%
Fornecimento de informações aos gestores ( <i>Providing information to managers</i> )	15	5,47%
Conciliação Bancária ( <i>Bank Reconciliation</i> )	11	4,01%
Planejamento e orçamento ( <i>Planning and Budgeting</i> )	11	4,01%
Relatórios operacionais ( <i>Operational reports</i> )	9	3,28%
Gerenciamento dos tributos ( <i>Management of taxes</i> )	8	2,92%
Análise de Inventário ( <i>Inventory Analysis</i> )	6	2,19%
Sistema de incentivos/motivação ( <i>System of incentives / motivation</i> )	6	2,19%
Avaliação das propostas de investimentos ( <i>Evaluation of investment proposals</i> )	5	1,82%
Controle ( <i>Control</i> )	5	1,82%
Execução do orçamento ( <i>Execution of the budget</i> )	4	1,46%
Relatórios de contabilidade corporativa ( <i>Corporate accounting reports</i> )	4	1,46%
Sistema de informações ( <i>Information system</i> )	4	1,46%
Coordenar gestão de estoque ( <i>Coordinate inventory management</i> )	2	0,73%
Guarda Livros ( <i>Guard books</i> )	2	0,73%
Controle estratégico ( <i>Strategic control</i> )	1	0,36%
Coordenação do desenvolvimento do planejamento estratégico ( <i>Coordinating the development of strategic planning</i> )	1	0,36%
Gerenciamento do conteúdo da informação ( <i>Management of information content</i> )	1	0,36%
<b>Total</b>	<b>274</b>	<b>100%</b>

Fonte: Dados da pesquisa.

Há que se destacar ainda as funções de Auditoria (9,49%), Sistema de Custos (9,12%), Controle Interno (6,20%), Controle do Orçamento (5,84%) e Fornecimento de informações aos gestores (5,47%).

Já as funções menos representativas são: Gerenciamento do conteúdo da informação, Coordenação do desenvolvimento do planejamento estratégico e Controle estratégico, cada uma representando 0,36%.

**Gráfico 1 - Funções solicitadas pelas empresas**

Fonte: Dados da pesquisa.

Conforme o Gráfico 1 é possível visualizar que as funções destacadas correspondem a 70,79% das funções requeridas ao profissional da controladoria, e as demais correspondem a 29,21%.

### 3.3 FORMAÇÃO REQUERIDA

No Canadá, segundo o CEC Network (2002), a educação é de responsabilidade da província, conforme a Constituição do país. O sistema de educação é formado por escolas com financiamento público e por escolas privadas, desde o jardim de infância até a universidade.

As crianças frequentam o jardim de infância por um ou dois anos, com uma faixa etária entre quatro e cinco anos em caráter optativo. Todas as crianças iniciam o Primeiro Grau com cerca de 6 anos de idade. As Escolas Secundárias vão até no máximo a 13ª série, dependendo da província. Ao completar o ensino médio, os estudantes poderão frequentar a universidade, os *colleges* (faculdades técnicas) ou os estudos no *Cégep*, que é um programa de Ensino de Educação Geral e Vocacional, que equivalem a dois anos de educação geral ou três anos de educação técnica entre o ensino médio e a universidade, esse programa equivale apenas à província do Quebec (CEC NETWORK, 2002).

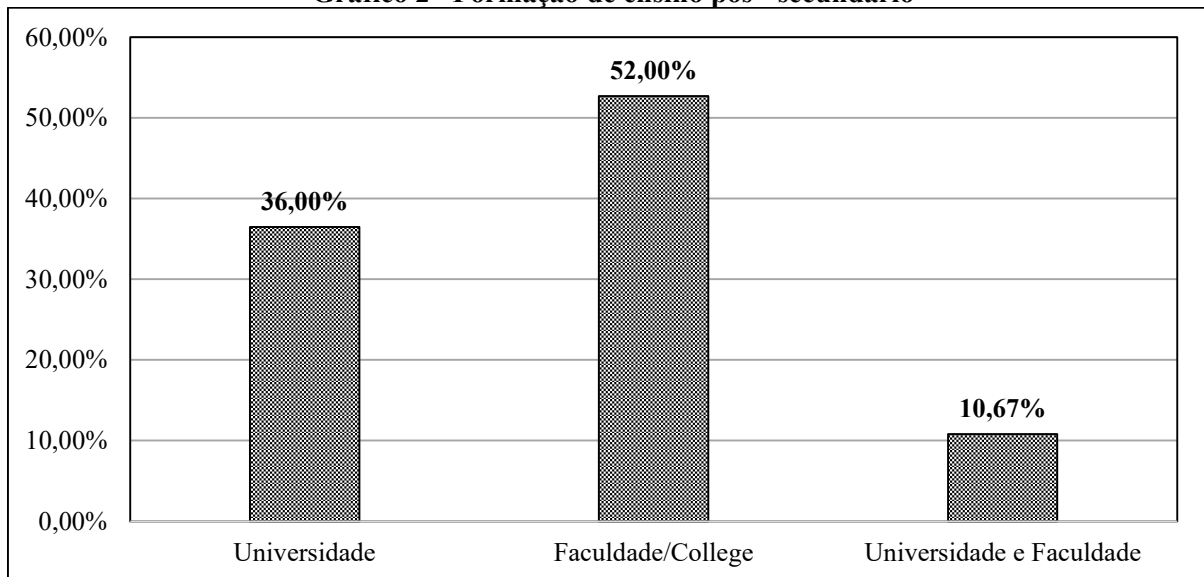
Para evidenciar a formação acadêmica nos anúncios de vagas de emprego das empresas canadenses foram feitas três divisões: Universidades – que correspondem a graus de bacharelado, mestrado e doutorado; Faculdade ou *Colleges* - que incluem os programas de educação profissional, diplomas e certificados; ou as duas formações– que atribui a vaga ao candidato que apresente a formação na universidade e faculdade. Os resultados são evidenciados na Quadro 2.

**Quadro 2 – Formação requerida nas empresas canadenses**

Opções	Quantidade	%
<b>FORMAÇÃO ENSINO PÓS-SECUNDÁRIO</b>	<b>74</b>	<b>98,67%</b>
<b>A) Universidade</b>	<b>27</b>	<b>36,00%</b>
Contabilidade	15	55,56%
Finanças	1	3,70%
Engenharia ou Contabilidade ou Administração de Empresas	1	3,70%
Administração de Empresas ou contabilidade ou finanças	5	18,52%
Contabilidade ou Finanças	4	14,81%
Contabilidade e Administração	3	11,11%
Não evidenciou	1	3,70%
<b>B) Faculdade/College</b>	<b>39</b>	<b>52,00%</b>
<b>C) Universidade e Faculdade</b>	<b>8</b>	<b>10,67%</b>
<b>NÃO EVIDENCIOU</b>	<b>1</b>	<b>1,33%</b>

Fonte: Dados da pesquisa.

Por meio do Quadro 2, dos 75 anúncios selecionados, apenas 1 vaga não mencionou a formação desejada. Pode-se observar ainda, que a formação mais requerida foi a Faculdade/College com o total de 39 anúncios correspondendo a 52%, seguido da Universidade (36%), e com 10,67% do total de anúncios foi observado que algumas vagas sugeriam que o candidato apresentasse as duas formações.

**Gráfico 2 – Formação de ensino pós - secundário**

Fonte: Dados da pesquisa.

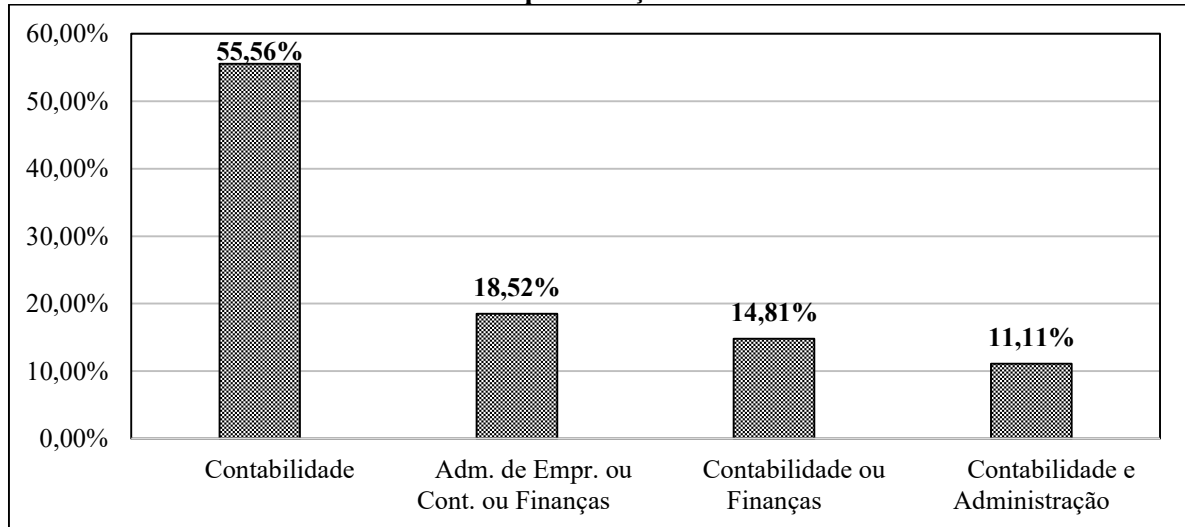
Conforme o Gráfico 2, é possível observar que 52,00% dos anúncios requerem que os candidatos tenham formação na Faculdade, seguido da formação na Universidade (36,00%), e



com 10,67% do total de anúncios foi observado que algumas vagas sugeriam que o candidato apresentasse as duas formações.

No Gráfico 3 são demonstradas as especializações requeridas aos candidatos com formação na universidade. Constatou-se que 55,56% das vagas destinadas à universidade têm como preferência a formação em contabilidade.

**Gráfico 3 – Especialização na universidade**



Fonte: Dados da pesquisa

Acima, é possível verificar que a opção “administração de empresas ou contabilidade ou finanças” representa 18,52% do total de vagas, já a opção “contabilidade ou finanças” representa 14,81%, seguido da opção “Contabilidade e Administração” com 11,11% do total de vagas. E as especializações em: “Finanças”, e “Engenharia ou Contabilidade ou Administração de Empresas” representam cada uma 3,70% dos anúncios.

### 3.3.1 Relação: formação e idioma

Este tópico objetiva relacionar a formação e idioma requeridos aos profissionais. Por meio do Quadro 3, é possível observar a importância do conhecimento em outro idioma, uma vez que, 65,33% da amostra estudada, requisitou ao menos uma segunda língua. Como o Canadá é um país cuja colonização se deu por ingleses e franceses, em sua maioria é exigida fluência nas duas línguas.

**Quadro 3 – Relação: Formação e Idioma**

PROV		Universidade	Faculdade	Ambos	Não informado		Inglês	Francês	Português	Ambos	3 idiomas	Francês e Português	Não informado
Província de Ontário	<b>FORMAÇÃO</b>	5,33%	25,33%	2,67%	0%	<b>IDIOMA</b>	6,67%	2,67%	0%	1,33%	0%	0%	22,67%
Província do Quebec		28,00%	10,67%	5,33%	1,33%		0%	8%	0%	32%	2,67%	1,33%	1,33%
Província de Alberta		2,67%	5,33%	1,33%	0%		6,67%	0%	0%	0%	0%	0%	2,67%
Província da Colúmbia Britânica		0%	6,67%	0%	0%		4%	0%	0%	0%	0%	0%	2,67%
Província de Saskatchewan		0%	1,33%	1,33%	0%		0%	0%	0%	0%	0%	0%	2,67%
Província de Manitoba		0%	1,33%	0%	0%		0%	0%	0%	0%	0%	0%	1,33%
Província de Nova Escócia		0%	1,33%	0%	0%		0%	0%	0%	0%	0%	0%	1,33%
<b>%</b>		<b>36%</b>	<b>52%</b>	<b>10,67%</b>	<b>1,33%</b>		<b>17,33%</b>	<b>10,67%</b>	<b>0%</b>	<b>33,33%</b>	<b>2,67%</b>	<b>1,33%</b>	<b>34,67%</b>

Fonte: Dados da pesquisa.

O Quadro 3 evidencia que das 75 amostras, 49 informaram algum idioma requerido pelas empresas. Assim, pode-se observar que três idiomas diferentes foram apresentados: Inglês, Francês e Português. Sendo 17,33% para somente a língua inglesa, com 10,67% somente a língua francesa, 33,33% representam os anúncios que solicitam o candidato com fluência em inglês e francês. Em 2,67% dos anúncios foram solicitados que além do inglês e francês, tenham o português como terceira língua. E apenas um anúncio apresentou a preferência por somente francês e português. Do total de anúncios 34,67% não informou as preferências.

O Quadro 4 relaciona a região com a formação e idioma. Neste quadro a amostra foi reduzida para 49 anúncios, ou seja, foram retirados da pesquisa todas cidades que não informaram a preferência por algum idioma.

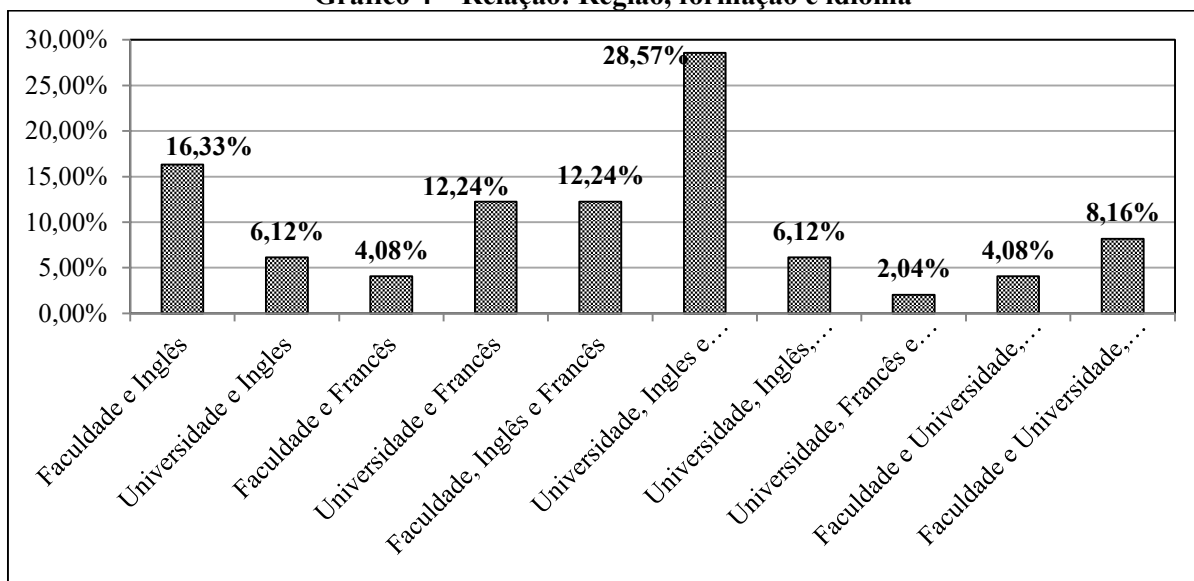
A partir do Quadro 4 foi possível observar o total por região e o total por preferência de formação e idioma. Assim, verifica-se que na Província do Quebec representa 67,35% das regiões que manifestaram a preferência por algum idioma, seguido da Província de Ontário (16,33%), Província de Alberta (10,20%) e Província da Columbia Britânica (6,12%). As províncias de Saskatchewan, Manitoba e Nova Escócia não informaram o idioma.

**Quadro 4 – Relação: região, formação e idioma**

Relação: formação e idioma	Ontário	Quebec	Alberta	Columbia Britânica	Total
Faculdade e Inglês	6,12%	0%	4,08%	6,12%	16,33%
Universidade e Inglês	2,04%	0%	4,08%	0%	6,12%
Faculdade e Francês	0%	4,08%	0%	0%	4,08%
Universidade e Francês	4,08%	8,16%	0%	0%	12,24%
Faculdade, Inglês e Francês	2,04%	10,20%	0%	0%	12,24%
Universidade, Inglês e Francês	0%	28,57%	0%	0%	28,57%
Universidade, Inglês, Francês e Português	0%	6,12%	0%	0%	6,12%
Universidade, Francês e Português	0%	2,04%	0%	0%	2,04%
Faculdade e Universidade, Inglês	2,04%	0%	2,04%	0%	4,08%
Faculdade e Universidade, Inglês e Francês	0%	8,16%	0%	0%	8,16%
<b>Total</b>	<b>16,33%</b>	<b>67,35%</b>	<b>10,20%</b>	<b>6,12%</b>	<b>100%</b>

Fonte: Dados da pesquisa.

O Gráfico 4 representa o total de escolhas entre formação e idioma requeridos pelas organizações. Assim, constata-se que a preferência seja por um profissional formado na Universidade e tenha fluência em inglês e francês (28,57%), esse valor representa a escolha de somente a Província do Quebec. Seguido de uma formação na Faculdade e seja fluente em apenas inglês (16,33%), sendo essa soma representada pelas Províncias de Ontário (6,12%), Alberta (4,08%) e Columbia Britânica (6,12%).

**Gráfico 4 – Relação: Região, formação e idioma**

Fonte: Dados da pesquisa.

### 3.4 SALÁRIO E EXPERIÊNCIA

A finalidade deste tópico tem por objetivo analisar os dados dos anúncios, no que tange ao salário oferecido e experiência requerida ao profissional da controladoria. No Quadro 5, estão distribuídos por província o salário mínimo e máximo anual pago, e o prazo de experiência solicitado pelas empresas.

É importante ratificar que dos 75 anúncios coletados para análise, apenas 19 amostras foram utilizadas, visto que, foi necessário a exclusão de todos os dados que estivessem incompletos. Como pode ser observado no Quadro 5.

**Quadro 5 - Salários oferecidos e tempo de experiência**  
Valores em C\$ mil

	Cidade	Salário		Experiência
		Mínimo – C\$	Máximo – C\$	Mínimo de anos
Província de Ontário	Ottawa	70.000	85.000	4
	Etobicoke	-	90.000	5
	Burlington	80.000	125.000	5
	Woodbrige	40.000	50.000	3 a 5
	Sarnia	80.000	90.000	5
	Mississauga	45.000	75.000	5
	Ottawa	70.000	83.000	4
	Kingsville	50.000	70.000	3 a 5
	Toronto	110.000	120.000	8
	Windsor	75.000	95.000	5
Província do Quebec	Sainte foy	70.000	100.000	6 a 9
	Sainte foy	45.000	50.000	3 a 5
Província de Alberta	Edmonton	80.000	100.000	5
	Calgary	50.000	70.000	5
	Edmonton	70.000	100.000	5
	Edmonton	70.000	90.000	3 a 5
	Edmonton	75.000	95.000	5
	Langley	70.000	100.000	2 a 5
Província da Nova Escócia	Bridgewater	40.000	50.000	5

Fonte: Dados da pesquisa.

Nota: [1] Cotação do Dólar Canadense em reais em 08/04/2015: R\$ 2,42.

De acordo com o Quadro 5, quanto aos salários oferecidos observa-se que o menor salário mínimo oferecido pela Província de Ontário é de C\$ 40.000, na Província do Quebec é

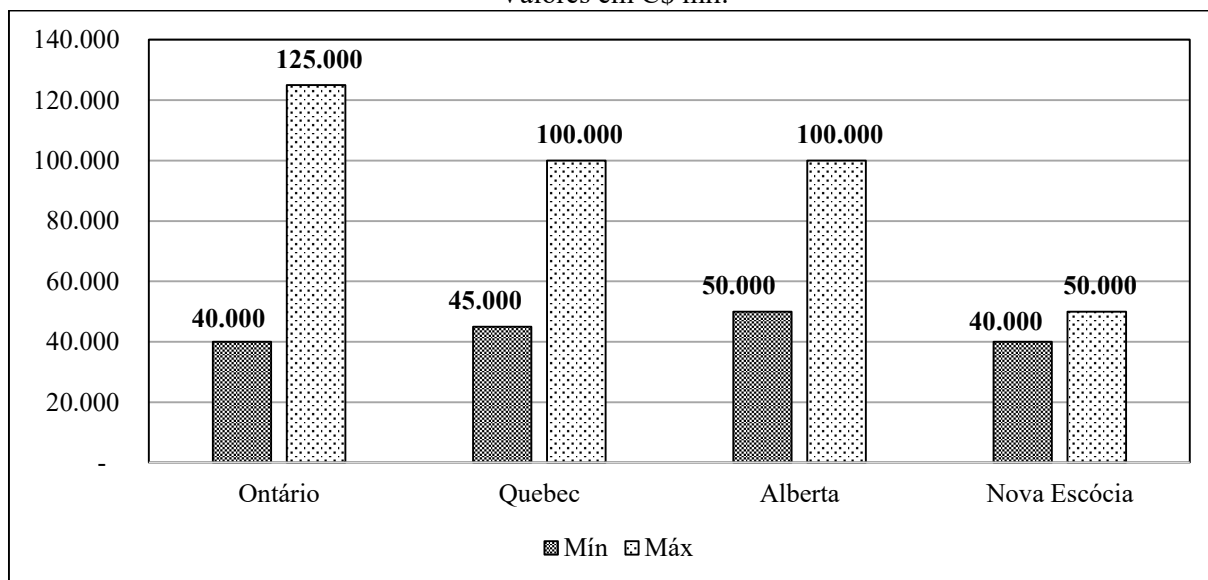
de C\$ 45.000, na Província de Alberta é de C\$ 50.000, e Nova Escócia é de C\$ 40.000. As Províncias de Saskatchewan e Manitoba não divulgaram valores.

Na província de Ontário, mais precisamente na cidade de Toronto evidencia-se a melhor proposta. O salário mínimo pago é de C\$ 110.000 e o salário máximo é de C\$ 120.000 anuais. Em contrapartida, a província de Nova Escócia apresenta os menores valores, de C\$ 40.000 a C\$ 50.000.

Relacionando salário com tempo de experiência, pode-se observar que na Província de Ontário, mais precisamente na cidade de Woodbrige, o anunciante propõe um salário no valor de C\$ 40.000 à C\$ 50.000 e requer como tempo de experiência de 3 a 5 anos. Entretanto, na Província de Alberta, na cidade de Edmonton, o salário proposto é de C\$ 70.000 a C\$ 90.000 para o mesmo período de experiência requerido na cidade de Woodbrige. Ou ainda, na Província da Columbia Britânica, na cidade de Langley, o salário oferecido é de C\$ 70.000 a C\$100.000 e o tempo de experiência requerido foi de no mínimo 2 anos. Ou seja, conclui-se que o tempo de experiência não apresenta relação com o valor do salário proposto.

A partir do Gráfico 5 é possível observar com maior clareza que a Província de Ontário é a região que oferece o maior salário (C\$ 125.000) anual.

**Gráfico 5 – Salários mínimo e máximo anual**  
Valores em C\$ mil.



Fonte: Dados da pesquisa.

Assim, conclui-se que os valores pagos no Canadá variam de C\$ 40.000 a C\$ 120.000 dólares canadenses ao ano.

No Quadro 6, são informados os benefícios concedidos pelas empresas. Dos 75 anúncios publicados, 22 informam algum tipo de benefício, dos quais foram coletadas 47 amostras. Este número se deu pelo fato de que algumas empresas oferecem mais do que um tipo de benefício.

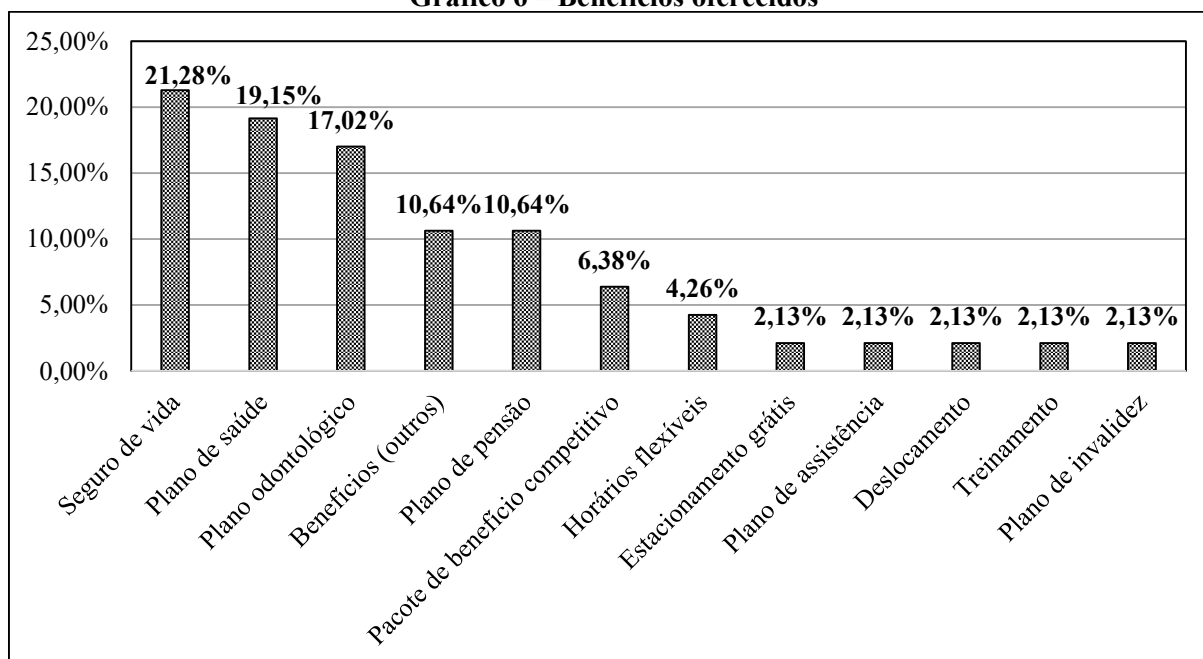
**Quadro 6– Benefícios oferecidos**

Opções	Quantidade	%
Seguro de vida	10	21,28%
Plano de saúde	9	19,15%
Plano odontológico	8	17,02%
Benefícios (outros)	5	10,64%
Plano de pensão	5	10,64%
Pacote de benefício competitivo	3	6,38%
Horários flexíveis	2	4,26%
Estacionamento grátis	1	2,13%
Plano de assistência	1	2,13%
Deslocamento	1	2,13%
Treinamento	1	2,13%
Plano de invalidez	1	2,13%
<b>Total</b>	<b>47</b>	<b>100%</b>

Fonte: Dados da pesquisa.

Analisando os dados, observou-se que o Seguro de vida é o benefício que mais aparece entre as vagas com 21,28%, seguido do Plano de saúde (19,15%) e Plano odontológico (17,02%). Outros benefícios foram exibidos, como estacionamento grátis, plano de pensão, plano de assistência, horários flexíveis, deslocamento, treinamento e plano de invalidez.

**Gráfico 6 – Benefícios oferecidos**



Fonte: Dados da pesquisa.

### 3.5 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Esta seção, tem por objetivo comparar os resultados da análise de dados deste trabalho com pesquisas realizadas anteriormente, as quais foram apresentadas no capítulo de fundamentação teórica na seção 2.3. Naquela seção, foram selecionadas algumas pesquisas similares em abordagem e em tema central, disponíveis nas formas de artigos publicados em periódicos, dissertações ou teses.

Como se pode observar, a função de Sistema contábil é a mais requerida entre as empresas canadenses, representando 18,25% do total das funções estudadas. Este resultado corrobora, não apenas, com a pesquisa realizada por Gomes et al., (2014), mas também com Souza et al., (2009) e Ferrari et al., (2013), das quais todas indicavam que os resultados encontrados referentes às funções exigidas por empresas brasileiras evidenciaram que a contábil era predominante.

No quesito formação, no Canadá a especialização mais solicitada é em Ciências Contábeis com 55,56%, concordando com as pesquisas expostas na seção 2.3 da fundamentação teórica, onde todas informam que a formação em Ciências Contábeis é a mais requerida pelas empresas.

Em relação ao idioma, o Canadá por ser um país que possui dois idiomas, o Inglês e Francês, as empresas em sua maioria exigem que os candidatos tenham fluência nos dois idiomas. Diferenciando das pesquisas realizadas no Brasil, que solicitam fluência em inglês.

A pesquisa de Souza et al., (2009) foi a única que analisou a faixa salarial paga no Brasil, que varia de R\$30.000,00 a R\$340.000,00 pago anualmente dependendo do cargo. Esse resultado difere um pouco dos valores propostos no Canadá que variam entre C\$40.000,00 a C\$125.000,00 anual, ou aproximadamente R\$96.800,00 a R\$ 302.500,00 anual.

De acordo com o tempo de experiência, no Canadá as empresas exigem um tempo mínimo de 5 anos, divergindo com a pesquisa de Oro et al., (2009) e corroborando com Ferrari et al., (2013).

No que diz respeito aos benefícios oferecidos no Canadá, o seguro de vida é o mais encontrado nos anúncios representando 21,28%, seguido do plano de saúde (19,15%) e plano odontológico (17,02%). Porém, não foi possível realizar a análise com as pesquisas anteriores, visto que nenhuma estendeu a análise aos benefícios

Através dos resultados e da análise da pesquisa, foi possível observar que os empregadores canadenses anseiam por profissionais que tenham um conjunto de habilidades que vão além da capacidade técnica e formação acadêmica. Durante a pesquisa foi constatado

também que os profissionais da área estudada tenham capacidade de comunicação, resolução de problemas, atitude e comportamento positivos, adaptação e trabalhar com outras pessoas.

Com isso, finaliza-se o capítulo de resultados da pesquisa. No próximo capítulo são desenvolvidas as considerações finais.



## 4 CONCLUSÃO

Neste capítulo são apresentadas as considerações finais do trabalho. A primeira seção do capítulo é responsável por avaliar se houve o cumprimento de cada um dos objetivos (geral e específicos). Em seguida, é apresentada uma síntese das principais conclusões alcançadas a partir dos resultados da pesquisa, com base na análise dos dados. Por fim, são apresentadas sugestões para pesquisas e trabalhos futuros.

### 4.1 CONSIDERAÇÕES QUANTO AOS OBJETIVOS

Quanto ao objetivo geral proposto no capítulo inicial deste trabalho, considera-se que foi alcançado: “verificar quais as características e competências requeridas por empresas canadenses para a contratação de um *controller*”. Só foi possível o alcance deste objetivo, devido à apresentação e análise detalhada das características e competências por meio dos objetivos específicos.

O objetivo específico “a” (conceituar a evolução da controladoria bem como as suas funções) foi concluído, visto que foram apresentados os conceitos no capítulo de fundamentação teórica na seção 2.2.

Foi alcançado também o objetivo específico “b” (evidenciar as funções requeridas ao *controller* pelos anúncios pesquisados), visto que foram apresentados os dados coletados e através destes foi possível encontrar o resultado desejado (seção 3.2).

O objetivo específico “c” (analisar a formação, salário, experiência, benefícios e idioma requeridos por estas empresas), também foi atingido sendo possível verificar os resultados nas seções 3.3 e 3.4.

O objetivo específico “d” (identificar o perfil do profissional nessas organizações), foi atingido a partir dos resultados dos objetivos específicos anteriores.

Logo, o trabalho monográfico permitiu responder à pergunta (questão-problema) da pesquisa – “Qual é o perfil profissional que o mercado de trabalho canadense procura?” – conforme os resultados sintetizados na seção a seguir.

## 4.2 CONSIDERAÇÕES QUANTO AOS RESULTADOS

### a) Síntese da Pesquisa

Quanto aos resultados referentes à formação acadêmica do profissional da Controladoria, constatou-se que precisam ser graduados em sua maioria em Ciências Contábeis. Concordando assim, com os estudos de Oro et al. (2009), Souza et al., (2009), Ferrari et al., (2013) e Gomes et al., (2014), que apesar de serem estudos realizados no Brasil, servem como referência para estudos realizados em outros países.

No que diz respeito à fluência em outros idiomas pode-se verificar que as companhias canadenses tem interesse em candidatos que sejam fluentes em pelo menos duas línguas: inglês e francês. Observou-se ainda o tempo de experiência solicitado pelas empresas nos anúncios não tem relação com o valor de salário proposto.

Os resultados referentes às funções exigidas evidenciam que o sistema contábil é o predominante. Logo, pode-se observar que nem sempre as empresas exigem funções de controle e planejamento aos profissionais da área da controladoria, divergindo do que a literatura comenta (SIQUEIRA et al., 2001; CALIJURI, 2004; NASCIMENTO et al., 2005; DANIEL et al., 2007; SOUZA et al., 2009; FERREIRA et al., 2010; LUNKES et al., 2010; LIMA et al., 2010; MACHADO et al., 2010; ORO et al., 2010; WEBER, 2011; VARGAS et al., 2012; LUNKES et al., 2013).

### b) Limitações da Pesquisa

Este trabalho monográfico apresentou algumas limitações, uma parte foi decorrente da delimitação da pesquisa apresentada na seção 1.5 do capítulo de introdução. Outra parte que limitou os resultados está associada à abordagem da pesquisa (detalhado na seção 1.4).

Logo, pode-se considerar que a partir dos resultados encontrados com esta pesquisa apresentam interesse acadêmico e empresarial e demonstram que houve cumprimento total dos objetivos propostos, conforme a metodologia estabelecida. Entretanto, devido às limitações indicadas, é possível que o tema continue a ser estudado, conforme sugestões a seguir.

## 4.3 SUGESTÕES PARA PESQUISAS FUTURAS

Para futuras pesquisas, sugere-se que sejam aprofundados os estudos acerca do tema no Canadá, verificando quais as competências requisitadas ao profissional da controladoria. Além disso, um estudo comparativo com pesquisas realizadas em outros países, ou ainda, realizar estudos com a mesma temática abordada no presente estudo, incluindo países europeus,

africanos ou asiáticos. Assim como outros países da América Latina podem ser sugestionáveis para pesquisas futuras, haja vista que são países pouco estudados em relação à contabilidade. Sugere-se ainda a ampliação no período de coleta de dados.

## REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, L. B.; PARISI, C.; PEREIRA, C. A. Controladoria. In: CATELLI, A. (Coord.). **Controladoria: uma abordagem da gestão econômica - GECON**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- ANDERSON, D.R.; SCHMIDT, L.A.; MCCOSH, A.M. **Practical controllership**. 3. ed. Howewood, 1973.
- ANTHONY, R. N.; GOVINDARAJAN, V. **Sistemas de controle gerencial**. São Paulo: Atlas, 2002.
- ATKINSON, A. A.; BANKER, R.D.; KAPLAN, R.S. *et al.* **Contabilidade gerencial**. São Paulo: Atlas, 2000.
- BARCELOS, J. T. et al. O papel da controladoria na gestão dos custos: um estudo de caso em uma empresa lucrativa de grande porte. In: VIII CONGRESSO VIRTUAL BRASILEIRO DE ADMINISTRAÇÃO, 2011.
- BELLEN, H. M.; LUNKES, R. J.; SCHNORRENBERGER, D; VICENTE, E. F.R. Uma análise das funções da controladoria: um estudo comparativo dos Estados Unidos, Alemanha e Brasil. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CUSTOS, 14., João Pessoa. **Anais...** Paraíba, 2007.
- BEUREN, I. M.; MOURA, V. M. O papel da controladoria como suporte ao processo de gestão empresarial. **Revista Brasileira de Contabilidade**. Brasília, Nov/Dez, 2000.
- BEUREN, Ilse Maria (organizadora e colaboradora). Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática. São Paulo: Atlas, 2009.
- BEUREN, I. M.; FACHINI, G. J.; NASCIMENTO, S. Evidências de Isomorfismo nas Funções da Controladoria das Empresas Familiares Têxteis de Santa Catarina. In: XVI CONGRESSO INTERNACIONAL DE CUSTOS, Fortaleza. **Anais...** Ceará: ABC, 2009.
- BEUREN, Ilse Maria (Org.). **Como elaborar trabalhos monográficos em Contabilidade: teoria e prática**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012.
- BONACIM, C. A. G.; CASTELLANO, A. C. F; SANTOS, R. V.; SILVA, L. P. O papel do controller em empresas de grande porte. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DE CUSTOS, 9., Florianópolis. **Anais...**Santa Catarina,2005.
- BORGERT, A; CUNHA, L. C; FERRARI, M. J.*et al.* O perfil do controller sob a ótica do mercado de trabalho nacional. **Revista de Informação Contábil** Vol. 7(3), p.25-50, 2013.
- BORINELLI, M. L. **Estrutura Básica conceitual de controladoria: sistematização à luz da teoria e da prática**. 2006. Tese (Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis) – Departamento de Contabilidade e Atuária, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. São Paulo, 2006.

BORINELLI, M. L.; SOUZA, B. C. As funções de controladoria: um estudo a luz dos anúncios das empresas de recrutamento de profissionais. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CUSTOS, 10., Fortaleza. **Anais...** Ceará: ABC, 2009.

BRAGG, S. M. ROEHL-ANDERSON, J. M. **The Controller's function: the work of the managerial accounting**. 1. ed. New York: John Wiley, 1996.

CALIJURI, M. S. S. Controller: O perfil atual e a necessidade do mercado de trabalho. **Revista Brasileira de Contabilidade**, n. 150, p. 38-53, 2004.

CALIJURI, M. S. S.; SANTOS, N. M. B. F.; SANTOS, R. F. Perfil do controller no contexto organizacional atual brasileiro. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DE CUSTOS, 9., Florianópolis. **Anais...** Santa Catarina, 2005.

CASTRO, G. K; LUNKES, R. J.; SCHNORRENBARGER, D. Perspectivas Profissionais do *Controller* no Brasil e na Espanha. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios** (Prelo), 2015.

COLAUTO, Romualdo Douglas; BEUREN, Ilse Maria. Coleta, análise e interpretação dos dados. In: BEUREN, Ilse Maria (Org.). **Como elaborar trabalhos monográficos em Contabilidade: teoria e prática**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012. Cap. 5. p. 117-144.

DANIEL, M. M.; VESCO, D. G.; TARIFA, M. R. Estudo do perfil, conhecimento, papel e atuação do controller nas cooperativas agropecuárias do estado do Paraná. In: CONGRESSO USP CONTROLADORIA E CONTABILIDADE, 7., 2007, São Paulo. **Anais...** São Paulo: USP, 2007.

DE ROCCHI, C. A. **Contabilidade comparada: um enfoque nos sistemas de custeamento**. 2007. Tese (Doutorado) – Universidade Federal de Santa Catarina, EPS/UFSC, Florianópolis, 2007.

DUQUE, C. **O perfil profissional do *controller* e as funções de controladoria: Um estudo da atual necessidade do mercado de trabalho**. 2011, 105 f. Dissertação (Mestrado em Contabilidade) – Departamento de Ciências Contábeis e Atuárias da Universidade Federal de Pernambuco. Recife: UFPE, 2011.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002

GARRISON, R. H.; NOREEN, E. W. **Contabilidade Gerencial**. 9. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2001.

GASPARETTO, V.; LUNKES, R. J.; SCHNORRENBARGER, D. Um estudo sobre as funções da Controladoria. **Revista de Contabilidade e Organizações**, São Paulo, n. 10, p.90-110. 2010.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GIONGO, J; NASCIMENTO, A. M. O envolvimento da controladoria no processo de gestão: um estudo em indústrias do Estado do Rio Grande do Sul. In: Congresso Brasileiro de Custos, 12., 2005.

GOMES, C. V.; LUNKES, R. J.; SOUZA, P. O perfil do profissional da controladoria solicitado por empresas brasileiras. **Globalização, Competitividade e Governabilidade**, Universia, v. 8, n. 1, p.34-50, abr. 2014.

GOMES, Eliane Aparecida. **Canadá Características Gerais**. 2010. Disponível em: <<http://blogdaelianegomes.blogspot.com.br/2010/09/caracteristicas-gerais-do-canada.html>>. Acesso em: 20 maio 2015.

HECKERT, J.B.; WILLSON, J. D. **Controllership**. New York: Ronald Press Co, 1963.

HORVÀTH, P. **Controlling**. 10. ed. München: Verlag Vahlen, 2006.

JACKSON, J. H. **The comptroller: his function and organization**. Cambridge: Mass, 1949.

KANITZ, S. C. **Controladoria: Teoria e estudos de casos**. São Paulo: Pioneira, 1976.

KÜPPER, P. **Controlling: konzeption, aufgaben und instrumente**. 4. ed. Auflage. Berlin: MSG, 2005.

LIMA, R. A.; MACIEL, L. F. O perfil ideal do *controller* nas condições que se apresentam o mercado de trabalho no Brasil, In. Encontro Latino Americano de Iniciação Científica, 15., Encontro Latino Americano de Pós-Graduação, 11, Paraíba. **Anais...** Paraíba, 2011.

LUNKES, R. J.; MACHADO, A. O.; PETRI, S. M.; et al. Competências do Controller: um estudo nas 100 maiores empresas de Santa Catarina. **Pensar Contábil**, v 12, p.26-34, 2010.

LUNKES, R. J.; MACHADO, A. O.; ROSA, F.S.; et al. Funções da Controladoria: um estudo nas 100 maiores empresas do Estado de Santa Catarina. **Análise Psicológica**. 2 (29), p. 345-361, 2011.

LUNKES, R. J; SCHNORRENBARGER, D. **Controladoria: na coordenação dos sistemas de gestão**. São Paulo: Atlas, 2009.

LUNKES, R. J.; ROSA, F. S.; SCHNORRENBARGER, D. Funções da Controladoria: uma análise no cenário brasileiro. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**. Vol.15 (47), 2013, p.283-299.

MARTIN, Nilton Cano. Da Contabilidade à Controladoria: A Evolução Necessária. **Revista Contabilidade & Finanças**, São Paulo, v. 28, p.7-28, 28 jan. 2002. Semestral.

MARTINS, R. A. Abordagens qualitativa e quantitativa. In: MIGUEL, P. A. C. (Org.). **Metodologia de pesquisa em engenharia de produção e gestão de operações**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, p.47-63. 2011.

MOSIMANN, Clara Pellegrinello e FISCH Silvio. **Controladoria**. São Paulo: Atlas, 1999.

NASCIMENTO, F. R. V. A controladoria como suporte ao processo de gestão numa empresa do comércio varejista. **Revista de Contabilidade do Mestrado de Ciências Contábeis da UERJ**, v. 10, n. 2, p. 11–27, 2005.

NETWORK, Cec. **Sistema de Educação Canadense**. 2002. Disponível em: <<http://www.studyCanada.ca/brazil/education.htm>>. Acesso em: 20 maio 2015.

OLIVEIRA, R. L.; PONTE, V. M. R. O papel da controladoria nos fundos de pensão. In: IX CONGRESSO INTERNACIONAL DE CUSTOS, 2005, Florianópolis: ABC, 2005.

ORO, I. M.; DITTADI, J. R.; CARPES, A. M. S.; BENOIT, A. D. O perfil do profissional de controladoria sob a óptica do mercado de trabalho brasileiro. **Pensar Contábil**, Vol.1, 2009, p.5-15.

PADOVEZE, Clóvis Luis. **Sistemas de Informações Contábeis**. São Paulo: Atlas, 3ª edição, 2002.

PERRENOUD, P. **Dez novas competências para ensinar**. Porto Alegre: Artmed, 2000.

PINTO, Suzi Samá; SILVA, Carla Silva da. **Estatística**. Rio Grande. Editora FURG, 2010.

RAUPP, F. M.; BEUREN, I. M. (Org). **Metodologia da pesquisa aplicável as Ciências Sociais. Como elaborar trabalhos monográficos em Contabilidade: teoria e prática**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012. p. 76-97.

RICARDINO FILHO, A.A. **Do steward ao controller, quase mil anos de management accounting**: o enfoque anglo-americano. 1999, 238 f. Dissertação (Mestrado em Contabilidade) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. São Paulo: USP, 1999.

SANTOS, S. et al. A controladoria como suporte ao processo de gestão das grandes empresas do estado do Ceará – um estudo em empresas ganhadoras de prêmio Delmiro Gouveia. In: XV CONGRESSO INTERNACIONAL DE CUSTOS, 2008, Curitiba. **Anais...** Paraná: ABC, 2008.

SIQUEIRA, J. R. M.; SOLTELINHO, W. O profissional de controladoria no mercado brasileiro: do surgimento da profissão aos dias atuais. **Revista Contabilidade & Finanças**, v. 16, n. 27, p. 66-77, 2001.

TUNG, N. H. **Controladoria financeira das empresas: uma abordagem prática**. 8. ed. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 1974.

VARGAS, J. A.; BEUREN, I. M. O envolvimento do *controller* no processo de gestão: um estudo em empresas brasileiras. **Advances in Scientific and Applied Accounting**, v. 5, n. 3, p. 405-426, 2012.

VERA, Armando Asti. **Metodologia da pesquisa científica**. Porto Alegre: Globo, 1974.

VIEIRA, Marcelo Milano Falcão. A Comparative study on quality management in the Brazilian and the Scottish prison service. Scotland: University of Edinburg. Tese (Doutorado, PhD on Business Studies). Edimburgo. 1996

WEBER, Jürgen. **Einführung in das controlling**. 10. ed. Nördlingen: Schäffer Poeschel, 2004.

WEBER, J. The development of controller tasks: explaining the nature of controllership and its changes. **Journal Managament Control**, v. 22, p. 25-46, 2011.

WIGGERS, N. et al. Controller - estudo sobre a relação entre funções, salário, e formação acadêmica. In: IX CONGRESSO ANPCONT, 2015, Curitiba. **Anais...** Paraná.

YOSHITAKE, M. **Manual de controladoria financeira**. São Paulo: IOB Informações Objetivas, 1984.

ZANELLA, Liane Carly Hermes; Adaptação: Eleonora Milano Falcão Vieira. **Técnicas de pesquisa**. Florianópolis: Departamento de Ciências Contábeis/UFSC, 2009.